

Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru

Mhd Owendra Rizky

Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Riau

e-mail: 180304274@student.umri.ac.id

Abstrak

Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode deskriptif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan tetap PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru yang berjumlah 47 orang, dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Data primer diperoleh melalui kuesioner berskala Likert, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda melalui program SPSS. Uji validitas, reliabilitas, normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas dilakukan untuk memastikan kelayakan instrumen dan model. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; (2) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; dan (3) kompensasi dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai koefisien determinasi (Adjusted R^2) menunjukkan bahwa variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen secara bersama-sama dengan kontribusi yang cukup besar, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Kata Kunci: *Kompensasi, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Sumber Daya Manusia.*

PENDAHULUAN

Salah satu faktor yang sangat menentukan keberhasilan suatu perusahaan adalah sumber daya manusia. Menurut Hariandja,(2002) sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor yang lain seperti modal. Oleh karena itu SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi dan sebagai salah satu fungsi dalam suatu perusahaan. Menurut Ciptoningrum, (2013), menurut daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Dalam meningkatkan sumber daya manusia, perusahaan perlu meninjau salah satu aspek penting, yaitu kepuasan kerja karyawan. Apabila karyawan merasa tidak nyaman dalam bekerja, kurang dihargai, dan tidak mempunyai peluang untuk mengembangkan potensi, maka tingkat kepuasan kerja pun akan terhambat. Akibat hal itu, karyawan tidak akan bisa fokus dan

berkonsentrasi sepenuhnya pada pekerjaan yang ia lakukan. PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru adalah salah satu perusahaan informasi dan komunikasi serta penyedia jasa dan jaringan komunikasi secara lengkap di Indonesia. Telkom mengklaim sebagai perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia, dengan jumlah pelanggan telepon tetap sebanyak 15 juta dan pelanggan telepon seluler sebanyak 104 juta.

Tabel 1.1 Data Jumlah Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru

No	Divisi	Jumlah Seluruh Karyawan	Jumlah Karyawan Tetap
1	Account Manager	8 Orang	8 Orang
2	Asman Witel Operational Center	50 Orang	8 Orang
3	GM Witel Ridar	1 Orang	1 Orang
4	JM IS Operation Support	1 Orang	1 Orang
5	Junior Account Manager	1 Orang	1 Orang
6	Kakandatel	4 Orang	4 Orang
7	MGR Wholesale Access Network	13 Orang	6 Orang
8	Off 1 Verification	11 Orang	5 Orang
9	Off 3 Value Added Reseller	45 Orang	5 Orang
10	SPV	19 Orang	8 Orang
Total		153 Orang	47 Orang

Sumber : PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru, 2025

Namun fakta lapangan yang ditemukan masih menunjukkan adanya indikasi masih rendahnya kepuasan kerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru, terlihat dari jumlah absensi karyawan.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1.2 Data Absensi Karyawan Tetap PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru

Tahun	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Absensi Karyawan (pertahun)	Persentase
2020	39	4	10,2 %
2021	40	5	12,5 %
2022	44	7	15,9 %
2023	46	8	17,3 %

2024	47	10	21,2 %
-------------	-----------	-----------	---------------

Sumber : PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru, 2025

Dari tabel 1.2 dapat dilihat bahwa jumlah absen karyawan tetap PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru dari tahun 2020-2024 mengalami kenaikan tiap tahunnya. Pada tahun 2020 jumlah karyawan yang absen berjumlah 4 orang dari 39 orang karyawan dengan persentase 10,2 %, pada tahun 2021 berjumlah 5 orang dari 40 orang karyawan dengan persentase 12,5 %, pada tahun 2022 berjumlah 7 orang dari 44 orang karyawan dengan persentase 15,9 %, pada tahun 2023 berjumlah 8 orang dari 46 orang karyawan dengan persentase 17,3 % dan pada tahun 2024 berjumlah 10 orang dari 47 karyawan dengan persentase 21,2 %. Hal tersebut menandakan adanya indikasi permasalahan kepuasan kerja karyawan dimana adanya peningkatan jumlah absensi karyawan pada tiap tahunnya menunjukkan kurang optimalnya kinerja, kedisiplinan dan semangat bekerja pegawai, hal ini tentu akan mempengaruhi sistem dan program yang telah direncanakan oleh PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru tersebut.

Masalah kepuasan kerja karyawan juga dapat dilihat dari fakta adanya angka karyawan yang keluar meninggalkan perusahaan tiap tahun. Angka karyawan yang keluar ini mengindikasikan masih rendahnya kepuasan kerja karyawan bekerja diperusahaan ini.

Tabel 1.3 Data *Turnover* Karyawan Tetap PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Keluar	Persentase (%)
2020	39	3	7,6 %
2021	40	4	10 %
2022	44	4	9,9 %
2023	46	5	10,8 %
2024	47	4	8,5 %

Sumber : PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru, 2025

Dari tabel diatas dapat dilihat sejak tahun 2020 ke tahun 2021, tercatat jumlah karyawan keluar atau mengundurkan diri (*resign*) mengalami peningkatan hingga mencapai angka 10%. Dan pada tahun 2022 memang mengalami penurunan hingga mencapai 9,9%, namun pada tahun 2023 mengalami kenaikan lagi ke angka 10,8% dan mengalami penurunan lagi ke angka 8,5% pada tahun 2024. Angka persentase tiap tahun menunjukkan angka yang relatif besar mempengaruhi kinerja perusahaan. Besarnya angka jumlah karyawan yang keluar atau mengundurkan diri dari PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru mengindikasikan masih

rendahnya kepuasan kerja karyawan yang mengakibatkan banyak karyawan mengundurkan diri atau keluar kerja dari perusahaan ini. Hal itu tentu harus menjadi perhatian yang serius di PT Telekomunikasi Indonesia pusat Pekanbaru karena untuk menunjang produktivitas harus diperlukan juga kepuasan kerja karyawan tersebut.

Salah Satu faktor yang menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan adalah kompensasi karyawan. Kompensasi adalah salah satu hal yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kebahagiaan kerja mereka. Meskipun sulit untuk diukur karena penilaian karyawan terhadap uang tunai atau tunjangan langsung seringkali bersifat acak dan dapat bervariasi menurut industri, kompensasi merupakan indikasi signifikan dari kepuasan kerja. Salah Satu cara yang dapat dilakukan perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah dengan memberikan kompensasi yang adil. Berdasarkan pra survei dengan beberapa karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia pusat Pekanbaru ditemukan bahwa kompensasi yang diterima oleh karyawan belum sesuai dengan kinerja yang dilakukan sehingga karyawan merasa kurang puas dengan pekerjaannya dan menurunkan tingkat produktivitas dari karyawan itu sendiri.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu pengembangan karir. Pengembangan karir sangat penting untuk menunjang kepuasan kerja karyawan hal ini menunjukkan seberapa keras perusahaan bekerja untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Dengan adanya program ini, karyawan akan merasa dihargai dan memiliki peluang untuk berkembang, yang akhirnya akan meningkatkan loyalitas dan komitmen mereka terhadap perusahaan. Berdasarkan pra survei yang dilakukan pada beberapa karyawan PT Telekomunikasi Indonesia pusat Pekanbaru ditemukan bahwa lambatnya jenjang karir yang diterima karyawan, sulitnya promosi karyawan, serta program pelatihan karyawan yang tidak merata. Sehingga menyebabkan menurunnya tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja.

KAJIAN PUSTAKA

Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka Handoko, (2020). Kompensasi merupakan “balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan Kasmir, (2021). Pengertian lain kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerjanya.

Menurut Dessler, (2022) jenis-jenis dari kompensasi terdiri dari kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung,

berikut penjelasannya: 1. Kompensasi Finansial Langsung, berupa bayaran seperti bayaran pokok (gaji dan upah), bayaran prestasi, bayaran insentif (komisi, bonus, dan pembagian laba), dan bayaran tertanggung (program tabungan dan anuitas pembelian saham) 2. Kompensasi Finansial Tidak Langsung, seperti program-program proteksi (asuransi kesehatan), bayaran di luar jam kerja (liburan, cuti lebaran, cuti tahunan, dll), fasilitas yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi (kendaraan dan tempat tinggal).

Terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai indikator kompensasi menurut Sinambela, (2020) yaitu sebagai berikut : 1. Upah dan Gaji. Dalam hal ini upah dan gaji adalah dua hal yang berbeda. Upah merupakan suatu bayaran yang kerap kali digunakan untuk pekerja-pekerja yang bekerja di bagian produksi atau untuk pekerja harian bukan pekerja tetap. Pemberian upah biasanya dapat bersifat harian, mingguan, atau bulanan tergantung dengan kesepakatan antara pekerja dengan yang memberikan kerja. Sedangkan gaji adalah bayaran yang diberikan kepada pekerja atau karyawan secara tetap atau rutin diberikan sesuai dengan kesepakatan. 2. Insentif. Insentif merupakan tambahan kompensasi yang diberikan kepada karyawan di luar dari upah maupun gaji. Insentif diberikan oleh perusahaan atau atasan karena karyawan tersebut telah berhasil mencapai target yang diinginkan perusahaan atau atasan. 3. Tunjangan. Tunjangan adalah suatu bayaran atau jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai pelengkap gaji pokok, contohnya seperti pemberian pengobatan, liburan, dan lain-lain yang berkaitan dengan karyawan. 4. Fasilitas. Fasilitas adalah bentuk kompensasi yang diberikan oleh perusahaan atau atasan kepada karyawan atau bawahannya berupa fasilitas untuk mempermudah dan memotivasi karyawan dalam bekerja, seperti kendaraan, akses internet (wifi), tempat tinggal, dan lain sebagainya.

Pengembangan Karir

Affandi *et al.*, (2021) mengemukakan pendapat bahwa “pengembangan karir adalah sebuah proses peningkatan kemauan kerja individu yang dicapai rangka mencapai karir yang diinginkan”. Namun demikian tentunya berbagai konsep, aspek, serta proses yang menyelubunginya tidaklah sederhana itu. Seperti yang diungkapkan oleh Priansa, (2019) yang berpendapat bahwa pengembangan karir merupakan “serangkaian kegiatan kerja yang terpisah-pisah masih merupakan hubungan saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan pegawai”.

Veithzal & Sagala, (2020) mengemukakan ada lima faktor yang mempengaruhi seorang karyawan diantaranya adalah: 1. Sikap hubungan kerja: Orang yang berprestasi dalam bekerja namun tidak disukai oleh orang disekelilingnya tempat ia bekerja, maka orang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karir yang lebih baik. Untuk itu, bila ingin karir berjalan dengan mulus, seseorang harus menjaga diri, menjaga hubungan baik kepada semua orang yang ada dalam organisasi tersebut. Baik hubungan baik dengan atasan, bawahan, dan rekan-rekan sekerja. 2. Pengalaman: Pengalaman dalam konteks ini berkaitan dengan tingkat golongan (senioritas) seorang karyawan, walaupun sampai sekarang masih banyak diperdebatkan. Namun beberapa pengamat menilai bahwa dalam mempromosikan beberapa senior bukan hanya mempertimbangkan pengalaman saja tetapi ada semacam pemberian penghargaan terhadap pengabdian kepada perusahaan. 3. Pendidikan : Pendidikan merupakan syarat untuk duduk di sebuah jabatan, maka dapat dikatakan bahwa pendidikan mempengaruhi kelulusan karir seseorang. Dengan melihat seseorang lebih objektif, bahwa semakin berpendidikan seseorang akan semakin baik, atau dengan kata lain orang yang berpendidikan tinggi akan memiliki pemikiran yang lebih baik pula, walaupun dalam kenyataan tidak selalu benar. 4. Prestasi : Prestasi dapat saja terdiri dari akumulasi pengalaman, pendidikan, dan lingkup kerja yang baik. Namun prestasi yang baik tentunya merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seseorang, walaupun ada keterbatasan pendidikan, pengalaman, dan dukungan rekan-rekan sekerja. Pengaruh prestasi dalam menentukan jenjang akan semakin jelas terlihat bila indikator atau standar untuk menduduki jabatan tertentu dominan berdasarkan prestasi. 5. Nasib: Nasib turut menentukan, walaupun porsi nya sangat kecil, bahkan para ahli mengatakan faktor nasib berpengaruh terhadap keberhasilan hanya 10% saja. Ada faktor nasib yang turut mempengaruhi harus kita yakini adanya, karena dalam kenyataannya ada yang berprestasi tetapi tidak pernah mendapatkan peluang untuk di promosikan.

Indikator pengembangan karir menurut Handoko, (2020) adalah sebagai berikut: 1. Prestasi Kerja: Prestasi Kerja adalah suatu yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya, dimana dengan prestasi kerja yang baik menjadi hal yang paling penting untuk memajukan karir. 2. *Exposure*: *Exposure* adalah menjadi terkenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer, dan kesempatan-kesempatan lainnya. 3. Kesetiaan Organisasional: Dalam banyak organisasi, orang-orang meletakkan kemajuan karir tergantung pada kesetiaan organisasional dengan dedikasi jangka panjang terhadap perusahaan yang sama dengan menurunkan tingkat perputaran kerja. 4. Mentor dan Sponsor: Mentor merupakan orang yang menawarkan bimbingan karier informal, sedangkan

sponsor merupakan orang dalam organisasi yang menciptakan kesempatan-kesempatan bagi orang lain. 5. Kesempatan-kesempatan untuk tumbuh : Seorang karyawan yang berupaya meningkatkan kemampuannya maka berarti mereka memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh. 6. Dukungan manajemen: Untuk mendorong program pengembangan karir sangat dipengaruhi oleh dukungan dari manajer.

METODE

Jenis Penelitian

Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pemilihan metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka, yang akan dianalisis menggunakan data statistik dan bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Adapun metode penulis gunakan dalam penelitian adalah metode deskriptif kuantitatif. Deskriptif kuantitatif adalah suatu metode penelitian yang menggambarkan dan menjelaskan variabel-variabel independen untuk dianalisis pengaruhnya terhadap variabel dependen Sugiyono, (2019).

Sampel dan Populasi

Populasi adalah wilayah yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Arikunto, (2021). Populasi merupakan jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga sebagai subjek penelitian Sugiyono, (2019), target populasi dari penelitian ini adalah karyawan tetap PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru pada tahun 2024 yang berjumlah 47 karyawan tetap. Menurut Sugiyono, (2019) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel *Sampel Jenuh*. *Sampel Jenuh* adalah pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan jumlah populasi

Sugiyono, (2019). Jumlah populasi yang kurang dari 100 seluruh populasi dijadikan sampel semuanya. Jadi, jumlah sampel yang akan diambil adalah 47 orang

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan untuk penelitian ini adalah sumber data primer. Menurut Sugiyono, (2019) Data primer adalah data yang didapat dari sumber data pertama baik dari individu maupun perorangan seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner. Survei kuesioner merupakan metode survei dengan menggunakan kuesioner penelitian. Adapun sumber data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang berasal dari pimpinan dan karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Karakteristik Responden

a. Jenis Kelamin Responden

Dari total 47 responden, terbagi menjadi dua kategori jenis kelamin sebagai berikut:

- 1) Laki-laki: 20 orang (42,6%)
- 2) Perempuan: 27 orang (57,4%)

Pembagian jenis kelamin ini menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan. Hal ini mencerminkan proporsi jenis kelamin di perusahaan yang sebanding dengan populasi karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru, yang sebagian besar didominasi oleh perempuan. Ini penting untuk dicatat karena dalam beberapa penelitian sebelumnya, faktor jenis kelamin terkadang dapat mempengaruhi persepsi terhadap kepuasan kerja dan pengembangan karir. Namun, dalam penelitian ini, jenis kelamin tidak menjadi variabel utama yang mempengaruhi hasil secara signifikan.

b. Usia Responden

Usia merupakan salah satu karakteristik penting dalam analisis ini, karena usia sering kali berhubungan dengan pengalaman kerja, sikap terhadap kompensasi, dan pandangan terhadap kesempatan pengembangan karir. Rincian usia responden adalah sebagai berikut:

- 1) 18-25 tahun: 10 orang (21,3%)
- 2) 26-35 tahun: 20 orang (42,6%)
- 3) 36-45 tahun: 15 orang (31,9%)
- 4) 46 tahun ke atas: 2 orang (4,3%)

Mayoritas responden berusia antara 26-35 tahun, yang menunjukkan bahwa karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru didominasi oleh usia produktif. Rentang usia ini cenderung memiliki motivasi tinggi untuk berkarir dan berkembang dalam pekerjaan, namun juga mungkin menghadapi tantangan dalam mencari keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan dengan usia lebih muda (18-25 tahun) cenderung lebih terbuka terhadap peluang pengembangan karir dan perubahan, sedangkan yang lebih tua (36 tahun ke atas) mungkin lebih mempertimbangkan stabilitas dalam pekerjaan mereka.

c. Lama Bekerja

Lama bekerja di perusahaan juga merupakan faktor yang relevan untuk menganalisis kepuasan kerja dan persepsi terhadap kompensasi serta kesempatan pengembangan karir. Rincian lama bekerja responden adalah sebagai berikut:

- 1) 1-2 tahun: 10 orang (21,3%)
- 2) 3-5 tahun: 18 orang (38,3%)
- 3) Lebih dari 5 tahun: 19 orang (40,4%)

Sebagian besar responden telah bekerja di perusahaan ini selama lebih dari 3 tahun, yang menunjukkan bahwa mereka cukup berpengalaman dalam memahami kebijakan perusahaan serta dalam menilai kompensasi dan pengembangan karir yang ditawarkan. Karyawan dengan masa kerja lebih panjang cenderung memiliki pandangan yang lebih kritis terhadap kebijakan perusahaan, terutama terkait dengan kesempatan promosi dan kesejahteraan. Sebaliknya, karyawan yang baru bergabung dengan perusahaan mungkin lebih fokus pada orientasi dan adaptasi terhadap budaya perusahaan.

Analisis karakteristik responden ini memberikan gambaran bahwa sebagian besar karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru adalah perempuan dengan usia produktif (26-35 tahun), serta memiliki pengalaman kerja yang cukup lama (lebih dari 3 tahun) dan pendidikan tinggi. Kelompok usia dan pengalaman kerja ini kemungkinan besar memiliki ekspektasi tinggi terhadap pengembangan karir dan kompensasi yang ditawarkan oleh perusahaan.

Analisis Statistik Deskriptif

a. Deskripsi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi variabel dependen dalam penelitian ini dan merupakan aspek penting yang menggambarkan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya di PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru. Berdasarkan hasil kuesioner yang diberikan kepada 47 responden, rata-rata skor kepuasan kerja adalah 4,2 (dengan skala Likert 1-5), yang menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

Berikut adalah distribusi skor untuk variabel kepuasan kerja:

Skor Kepuasan Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1 (Sangat Tidak Setuju)	0	0%
2 (Tidak Setuju)	2	4.3%
3 (Netral)	5	10.6%
4 (Setuju)	20	42.6%
5 (Sangat Setuju)	20	42.6%

Berdasarkan tabel di atas, sebagian besar responden memberikan skor yang tinggi (4 dan 5), yang menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan merasa pekerjaan yang mereka jalani sudah sesuai dengan harapan dan tidak ada ketidakpuasan signifikan terhadap pekerjaan mereka.

b. Deskripsi Kompensasi

Kompensasi yang diterima oleh karyawan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja mereka. Variabel kompensasi diukur dengan beberapa indikator seperti gaji pokok, tunjangan, insentif, dan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan. Berdasarkan hasil kuesioner, rata-rata skor untuk variabel kompensasi adalah 3,8, yang menunjukkan bahwa secara umum karyawan merasa kompensasi yang diterima cukup memadai.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru, dapat disimpulkan beberapa hal yang terkait dengan faktor-faktor yang memengaruhi Kepuasan Kerja karyawan. Penelitian ini berfokus pada dua variabel utama, yaitu Kompensasi (X1) dan Pengembangan Karir (X2), serta pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja (Y). Berikut adalah kesimpulan utama dari penelitian ini: 1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja: Hasil uji t menunjukkan bahwa Kompensasi (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Karyawan yang merasa kompensasi yang mereka terima sesuai dengan ekspektasi mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Ini sejalan dengan Teori Herzberg yang menyatakan bahwa kompensasi yang adil adalah faktor yang dapat mengurangi ketidakpuasan kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus memperhatikan struktur kompensasi yang ada, serta memperkenalkan insentif berbasis kinerja yang lebih transparan dan adil. 2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja: Pengembangan Karir (X2)

juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hasil uji t menunjukkan bahwa kesempatan untuk berkembang, baik melalui pelatihan maupun promosi, berkontribusi besar terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menegaskan bahwa perusahaan perlu meningkatkan peluang pengembangan karir bagi karyawan melalui program pelatihan, mentoring, dan kesempatan promosi yang lebih terbuka.

3. Koefisien Determinasi (R^2): Nilai $R^2 = 0.61$ menunjukkan bahwa Kompensasi dan Pengembangan Karir bersama-sama dapat menjelaskan 61% variasi dalam Kepuasan Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Namun, masih ada faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini.

4. Uji F dan Signifikansi Simultan: Hasil uji F menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini secara keseluruhan signifikan, dengan p-value = 0.000, yang mengindikasikan bahwa Kompensasi dan Pengembangan Karir berpengaruh simultan terhadap Kepuasan Kerja karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia Pusat Pekanbaru.

5. Faktor Lain yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja: Meskipun Kompensasi dan Pengembangan Karir memberikan kontribusi besar terhadap kepuasan kerja, ada 39% variabilitas dalam kepuasan kerja yang tidak dapat dijelaskan oleh kedua faktor tersebut. Faktor-faktor lain seperti keseimbangan kerja-hidup, kesehatan mental, budaya perusahaan, dan hubungan interpersonal antar karyawan mungkin juga memengaruhi kepuasan kerja. Penelitian lebih lanjut dapat mengeksplorasi faktor-faktor ini lebih dalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Affandi, A., Rozi, A., & Sunarsi, D. (2021). *Manajemen SDM Strategik*. Bintang Visitama.
- Arikunto. (2021). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Karya.
- Catio. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indigo Media.
- Ciptoningrum, P. (2013). *Pentingnya Pengembangan Sumberdaya Manusia. Pentingnya Pengembangan Sumberdaya Manusia*, 12, 55–99.
- Dessler, G. (2022). *Human Resource Management Fifteenth edition*. Pearson Education.
- Edy, S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Gunawan, I. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*. Bumi Aksara.
- Ghozali. (2018) Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS.
- Handoko. (2020). *Manajemen dan Sumber Daya Manusia*. Liberty.
- Hariandja. (2002). *Manajemen dan Sumber Daya Manusia..* Grasindo.
- Hartatik, I. P. (2019). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Laksana.
- Hasibuan. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. PT. Bumi Aksara.
- Hendrayanti & Larassati. (2024) *The Influence Compensation, Career Development And Job Satatisfaction on Employee Rettetion. Management Analyst Journal* 13(04).

- Herliana & Munawaroh, (2025) *Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. Pusat Publikasi Ilmu Manajemen, 03(01), 221-234
- Kasenda, R. (2020). *Kompensasi dan Motivasi Pengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bangun Wenang Beverages Company Manado*. Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 01(03), 775–881.
- Kasmir. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Mangkunegara, A. P. (2018). *Perencanaan & Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Refika Aditama.
- Noer, E., Wass, S. dan, & Lewaherilla, E. (2024). Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan kerja Pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Dan Pemadam Kebakaran. *Journal of Business & Management*, 07(01), 44–66.
- Oktaviani, S. (2021). *Hubungan Pelatihan Dan Pengembangan Karir Dengan Motivasi Kerja Karyawan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat*. PT Refika Aditama.
- Page, M. (2023). *The Future of Work*. Bridging The Workplace Expectation Gap.
- Priansa, D. (2019). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Alfabeta.
- Ristowati, N. A., & Turangan, J. angelique. (2022). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. CDE. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 04(01), 172.
- Robbins. (2019). *Manajemen Jilid 2 Edisi 13*. Erlangga.
- Sinambela, L. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Suciani et al., (2024) *Pengaruh Kompensasi Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kud Karya Bhakti Ngancar Kediri* . Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 02(04), 01-13
- Sugiyono. (2016) *Metode Penelitian (Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D)*. Bandung : CV Alfabeta
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. PT Alfabet.
- Suliyanto. (2019). *Metode Riset Bisnis*. Andi.
- Suri & Suharini. (2024) Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Otoritas Jasa Keuangan. Pusat Publikasi Ilmu Manajemen, 02(04), 54-63
- Umar, H. (2018). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi 11*. PT Raja Grafindo Persada.
- Veithzal, R., & Sagala, E. J. (2020). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan : dari teori ke praktik*. PT Rajagrafindo Persada.
- Wibowo. (2021). *Manajemen Kinerja*. PT Rajagrafindo Persada.
- Widyaningtyas, D. P., Fransiska, N., & Marananta, H. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 04(02), 396–405.
- Wirayuda & Adyani. (2020). *Kompensasi Dan Pengembangan Karir Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Dan Retensi Karyawan Bpr Lestari* E-Journal Management 09(05), 1676-1695